



**STRATEGI MEMPERTAHANKAN LOYALITAS
PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS PADA PT. BANK
MUAMALAT INDONESIA TBK.
KCU PADANGSIDIMPUAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas Dan Syarat-Syarat
Untuk Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Dalam Bidang Ilmu Perbankan Syariah*

Oleh:

SALMAINI
1640100105

PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PADANGSIDIMPUAN**

2020



**STRATEGI MEMPERTAHANKAN LOYALITAS
PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS PADA PT. BANK
MUAMALAT INDONESIA TBK.
KCU. PADANGSIDIMPUAN**

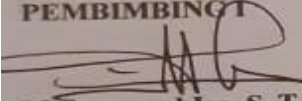
SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas Dan Syarat-Syarat
Untuk Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Dalam Bidang Ilmu Perbankan Syariah*


Oleh:

**SALMAINI
1640100105**

PEMBIMBING I


**Muhammad Isa, S. T., M. M
NIP. 198006052011011003**

PEMBIMBING II


**Damri Batubara., MA
NIDN: 2019108602**

PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PADANGSIDIMPUAN**

2020



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan. H. Tengku Rizal Nurdin Km. 4,5 Selatan, Padangsidempuan 22733
Telp (0634) 22080 Fax (0634) 24022

Hal : Lampiran Skripsi
a.n. SALMAINI
Lampiran : 7 (Tujuh) Eksemplar

Padangsidempuan, September 2020
Kepada Yth:
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
IAIN Padangsidempuan
DI-
Padangsidempuan

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, menelaah dan memberikan saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi a.n. Salmains yang berjudul "Strategi Mempertahankan Loyalitas Pegawai Dalam Meningkatkan Produktivitas Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan".

Maka kami berpendapat bahwa skripsi ini telah dapat diterima untuk melengkapi tugas dan syarat-syarat mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam bidang Perbankan Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan.

Seiring dengan hal di atas, maka saudara tersebut sudah dapat menjalani sidang munaqasyah untuk mempertanggungjawabkan skripsinya ini.

Demikianlah kami sampaikan atas perhatian dan kerjasamanya dari Bapak, kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

PEMBIMBING I

Muhammad Isa, S. T., M. M
NIP. 198006052011011003

PEMBIMBING II

Damri Batubara, MA
NIDN: 2019108602

SURAT PERNYATAAN MENYUSUN SKRIPSI SENDIRI

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Salmaini**
NIM : **1640100105**
Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis Islam**
Jurusan : **Perbankan Syariah**
Judul Skripsi : **Strategi Mempertahankan Loyalitas Pegawai Dalam Meningkatkan Produktivitas Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan**

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah menyusun skripsi ini sendiri tanpa meminta bantuan yang tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing, dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan kode etik mahasiswa pasal 14 ayat 11 tahun 2014.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal 19 ayat 4 tahun 2014 tentang Kode Etik Mahasiswa yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidempuan, 20 September 2020

Saya yang Menyatakan,



Salmaini

NIM: 1640100105

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan,
saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Salmaini**
NIM : 1640100105
Jurusan : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul: **Strategi Mempertahankan Loyalitas Pegawai Dalam Meningkatkan Produktivitas Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan.**

Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Padangsidempuan
Pada tanggal, 30 September 2020
Yang menyatakan,



Salmaini
NIM: 1640100105



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

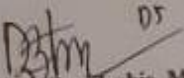
Jalan T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sibitang Padangsidimpuan, 22733
Telepon (0634) 22090 Faksimile (0634) 24022

DEWAN PENGUJI
SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

NAMA
NIM
FAKULTAS/PROGRAM STUDI
JUDUL SKRIPSI

: SALMAINI
: 16 401 00105
: Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah
: Strategi Mempertahankan Loyalitas Pegawai
dalam Meningkatkan Produktivitas Pada PT.
Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU
Padangsidimpuan

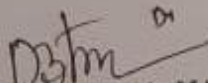
Ketua



Delima Sari Lubis, MA
NIP. 19840512 2014032 002

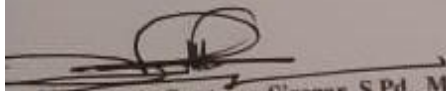
Sekretaris

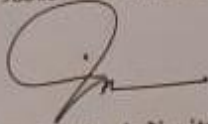

Hamni Fadlilah Nasution, M.Pd
NIP. 19830317 2018012 001

Anggota


Delima Sari Lubis, MA
NIP. 19840512 2014032 002


Hamni Fadlilah Nasution, M.Pd
NIP. 19830317 2018012 001


Dr. Budi Gautama Siregar, S.Pd., MM
NIP. 197907202011011005


Rodame Monitorir Napitupulu, MM
NIP. 198411302018012001

Pelaksanaan Sidang Munaqasyah

Di : Padangsidimpuan
Hari/Tanggal : Kamis/ 12 November 2020
Pukul : 09.00 WIB s/d 11.00 WIB
Hasil/Nilai : Lulus/68,75 (C)
Index Prestasi Kumulatif : 3,57
Predikat : PUJIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. H. Usman Kadir No. 4, 5 Sidimang 22713
Telp. (0838) 22080 Padang (0838) 24022

PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI : STRATEGI MEMPERTAHANKAN LOYALITAS
PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS PADA PT. BANK MUAMALAT
INDONESIA TBK. KCU PADANGSIDIMPUAN
NAMA : SALMAINI
NIM : 16 401 00105

Telah dapat diterima untuk memenuhi salah satu tugas
Dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi (S.E)
Dalam Perbankan Syariah

Padangsidempuan, 07 Desember 2020
Dekan,


Dr. Darwis Harahap, S.H., M.Si
NIP. 19780818 200901 1 015

ABSTRAK

Nama : Salmaini
Nim : 1640100105
Judul Skripsi : Strategi Mempertahankan Loyalitas Pegawai dalam Meningkatkan Produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh berdasarkan laporan tahunan, Dewan Komisaris melihat bahwa manajemen masih berupaya untuk mengoptimalkan biaya melalui penurunan beban operasional. Hingga akhir tahun 2018, manajemen berhasil menurunkan beban operasional hingga mencapai Rp3,86 triliun atau lebih rendah dari yang ditargetkan yaitu sebesar Rp4,89 triliun. Namun demikian, untuk pendapatan operasional tercatat sebesar Rp3,57 triliun atau masih lebih rendah dibandingkan target yaitu sebesar Rp5,06 triliun. Sehingga pencapaian rasio efisiensi sebagaimana ditunjukkan oleh rasio BOPO tercatat pada level 95,36% atau lebih rendah dari yang ditargetkan yaitu sebesar 96,58%. Salah satu penyebab penurunan laba adalah produktivitas pegawai yang rendah, sering terjadinya keluar masuk pegawai juga turut menurunkan produktivitas kerja pegawai. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana strategi mempertahankan loyalitas pegawai dalam meningkatkan produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk.KCU Padangsidimpuan, Apa saja kendala pegawai dalam meningkatkan produktivitas pada PT.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori sumber daya manusia, produktivitas, dan loyalitas.

Penelitian ini termasuk penelitian analisis deskriptif, metode analisis yang digunakan adalah metode kualitatif. Serta dalam menguji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi..

Hasil penelitian di PT. Bank MuamalatIndonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan diketahui bahwa strategi mempertahankan loyalitas pegawai ditempat melalui: memberikan motivasi diri, kompensasi, penguatan mental untuk bersyariah, keimanan, jaminan kesehatan dan sosial, memberi tunjangan. Sedangkan kendala dalam meningkatkan produktivitas adalah perekonomian nasabah yang makin menurun, banyaknya persaingan, terbatasnya informasi bank, jaringan dan kantor cabang yang terbatas.

Kata Kunci: Strategi, Sumber Daya Manusia, Loyalitas, Produktivitas

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, segala puji syukur ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Untaian shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada insan mulia Nabi Besar Muhammad SAW, figur seorang pemimpin yang patut dicontoh dan diteladani, pencerah dunia dari kegelapan beserta keluarga dan para sahabatnya.

Skripsi ini berjudul: **“Strategi Mempertahankan Loyalitas Pegawai dalam Meningkatkan Produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan”**, ditulis untuk melengkapi tugas dan memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam Ilmu Perbankan Syariah di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Padangsidimpuan.

Skripsi ini disusun dengan bekal ilmu pengetahuan yang sangat terbatas dan amat jauh dari kesempurnaan, sehingga tanpa bantuan, bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak, maka sulit bagi peneliti untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa syukur, peneliti berterimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, M.CL selaku Rektor IAIN Padangsidimpuan, Bapak Dr. H. Muhammad Darwis Dasopang M.Ag., selaku Wakil Rektor Bidang Akademik dan pengembangan lembaga, Bapak Dr. Anhar M.A., selaku Wakil Rektor Bidang Administrasi Perencanaan dan Keuangan dan

Bapak Dr. H. Sumper Mulia Harahap M. Ag., selaku Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama.

2. Bapak Dr. Darwis Harahap, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidimpuan, Bapak Dr. Abdul Nasser Hasibuan , M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik, Bapak Drs. Kamaluddin M.Ag., selaku Wakil Dekan Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan, dan Bapak Dr. Arbanurrasyid, M.A selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.
3. Ibu Nofinawati, S.E.I., M.A selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bimbingan dalam proses perkuliahan di IAIN Padangsidimpuan.
4. Bapak Muhammad Isa, S.T., M.M selaku pembimbing I dan Bapak Damri Batubara., M.A selaku pembimbing II yang telah menyediakan waktunya untuk memberikan pengarahan, bimbingan dan ilmu yang sangat berharga bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Yusri Fahmi M.Hum., selaku Kepala Perpustakaan serta pegawai perpustakaan yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas bagi peneliti untuk memperoleh buku-buku dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak serta Ibu dosen IAIN Padangsidimpuan yang dengan ikhlas telah memberikan ilmu pengetahuan dan dorongan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam proses perkuliahan di IAIN Padangsidimpuan.
7. Teristimewa kepada Ayahanda tercinta Aizuddin Hutabarat dan Ibunda Masliannur, yang tidak pernah lelah menyemangati, memberikan pengorbanan

yang tidak terhingga dan memberikan dukungan moril dan materi serta doa-doa mulia yang selalu dipanjatkan tiada hentinya semenjak dilahirkan sampai sekarang kepada peneliti, sehingga memudahkan jalan peneliti dalam menyelesaikan studi sampai tahap ini. Semoga Allah SWT nantinya dapat membalas perjuangan mereka dengan surga firdaus-Nya.

8. Keluargaku tercinta, terutama abang dan kakak Anwardin Hutabarat, Seriani Hutabarat, Nurhayani Hutabarat, Armayani Hutabarat, Dan Fatma Yulita Pohan, terimakasih atas dukungan dan motivasi serta kasih sayang yang tidak terhingga demi keberhasilan peneliti.
9. Keluarga tercinta, terutama adek-adek peneliti Yurliani Hutabarat, Amaldin Hutabarat, Petty Afifah Pohan, terimakasih atas kerelaan adek-adek membantu kakak dalam pengorbanan waktu untuk kakak.
10. Kepada sepupu saya Zoelhan Dalimunte, terimakasih telah memberi motivasi dan yang senantiasa menyisihkan waktunya untuk menemani saya dalam mengerjakan skripsi ini.
11. Kepada sahabat yang selalu memotivasi dan memberikan semangat untuk peneliti yaitu Nurul Afifah, Mitaro Siregar, Nurida Harahap, Putriani,
12. Kerabat dan seluruh rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, khususnya Program Studi Perbankan Syariah 3 angkatan 2016 yang telah berjuang bersama-sama meraih gelar S.E dan semoga kita semua sukses dalam meraih cita-cita, Amin.

Akhirnya peneliti mengucapkan rasa syukur yang tidak terhingga kepada Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan

skripsi ini dengan baik. Peneliti menyadari sepenuhnya akan keterbatasan kemampuan dan pengalaman yang ada pada peneliti sehingga tidak menutup kemungkinan bila skripsi ini masih banyak kekurangan. Akhir kata, dengan segala kerendahan hati peneliti mempersembahkan karya ini, semoga bermanfaat bagi pembaca dan peneliti.

Padangsidempuan, September 2020

Peneliti,

SALMAINI
NIM.1640100105

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lain dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus. Berikut ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin:

Huruf Arab	Nama Huruf Latin	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ṡa	ṡ	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥa	ḥ	Ha(dengan titik di bawah)
خ	Kha	H	Kadan ha
د	Dal	D	De
ذ	ḏal	ḏ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Esdanya
ص	ṣad	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	Komaterbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka

ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	.. ' ..	Apostrof

2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

- a. Vokal Tunggal adalah vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
— /	Fathah	A	A
— /	Kasrah	I	I
— ؤ	Dommah	U	U

- b. Vokal Rangkap adalah vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf.

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan	Nama
.....يْ	<i>Fathahdanya</i>	Ai	a dani
ؤ.....	<i>Fathahdanwau</i>	Au	a dan u

- c. *Maddah* adalah vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda.

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
.....اَى	<i>Fathahdanalifatauya</i>	ā	a dengar isatas
.....ىِ	<i>Kasrahanya</i>	ī	Idangaris di bawah
.....وُ	<i>Dommahdanwau</i>	ū	u dan garis di atas

3. TaMarbutah

Transliterasi untuk tamar butah ada dua:

- a. Tamar butah hidup, yaitu Tamar butah yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah*, dan *dommah*, transliterasinya adalah /t/.
- b. Tamar butah mati, yaitu Tamar butah yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah /h/.

Kalau pada suatu kata yang akhir katanya tamar butah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka Tamar butah itu ditransliterasikan dengan ha (h).

4. Syaddah (*Tasydid*)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

5. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ﻻ . Namun dalam tulisan transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

1. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiah adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung diikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti huruf qamariah adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan didepan dan sesuai dengan bunyinya.

6. *Hamzah*

Dinyatakan didepan Daftar Transliterasi Arab-Latin bahwa *hamzah* ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya terletak di tengah dan diakhir kata. Bila *hamzah* itu diletakkan diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa *alif*.

7. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim*, maupun *huruf*, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut biasa dilakukan dengan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan.

8. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem kata sandang yang diikuti huruf tulisan Arab huruf capital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf capital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf capital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu dilalui oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf capital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal capital untuk Allah hanya berlaku dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan

kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf capital tidak dipergunakan.

9. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu keresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

Sumber: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan. *Pedoman Transliterasi Arab-Latin, Cetakan Kelima*, Jakarta: Proyek Pengkajiandan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama, 2003.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL/SAMPUL	
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	
HALAMAN PERNYATAAN PEMBIMBING	
SURAT PERNYATAAN PENULISAN SKRIPSI SENDIRI	
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	
BERITA ACARA UJIAN MUNAQASYAH	
HALAMAN PENGESAHAN DEKAN FEBI	
ABSTRAK	
KATA PENGANTAR.....	ii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	vi
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan Masalah	6
C. Batasan Istilah	7
D. Rumusan masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Kegunaan Penelitian	8
G. Sistematika Pembahasan	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori.....	11
1. Pengertian Produktivitas	11
2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja.....	13
3. Strategi Meningkatkan Produktivitas	14
4. Menetapkan Sistem Pengukuran Produktivitas	15
5. Pengertian loyalitas	18
6. Pemupukan Loyalitas	18
7. Strategi Meningkatkan Loyalitas.....	21
8. Pengrtian Manajemen Sumber Daya Manusia	23
9. Fungsi Manajemen Organisasi	26
10. Tantangan Bagi Manajemen Sumber Daya Manusia	29
11. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	29
12. Strategi Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Produktivitas	31
B. Kajian/Penelitian terdahulu	33

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi Dan Waktu Penelitian	38
B. Jenis Penelitian	38

C. Unit Analisis/ Objek Penelitian	39
D. Sumber Data	40
E. Teknik Pengumpulan Data	40
F. Analisis Data.....	42
G. Teknik Pengecekan Keabsahan Bata	43

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian	45
1. Gambaran Umum Perusahaan PT. Bank Muamalat Indonesia TBK. KCU Padangsidimpuan	45
a. Sejarah PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan.....	45
b. Visi dan Misi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan	48
c. Struktur Organisasi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan.....	48
d. Lokasi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan.....	49
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	49
1. Strategi Mempertahankan Loyalitas Pegawai Dalam Meningkatkan Produktivitas Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan	50
2. Kendala Pegawai Dalam Meningkatkan Produktivitas Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan	60
C. Keterbatasan Penelitian	61

BABA V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	63
B. Saran-Saran.....	65

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR LAMPIRAN

Pedoman Wawancara

Struktur Organisasi BMI KC Padangsidempuan

Dokumentasi

BAB I

PENDAHULUAN

H. Latar Belakang Masalah

Bank syariah adalah lembaga keuangan yang memiliki fungsi menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali kepada masyarakat. Dalam menjalankan aktivitas besar tersebut, bank syariah harus sesuai dengan kaidah-kaidah bank syariah yang berlaku. Utamanya kaidah dalam pengumpulan dan penyaluran dana menurut islam, dan juga mengikuti kaidah hukum perbankan yang berlaku yang telah diatur oleh bank sentral. Prinsip syariah adalah aturan perjanjian berdasarkan hukum islam antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana dan atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan syariah.¹

Manusia merupakan sentral. Semua kejadian, apa yang akan terjadi dan bagaimana keberlangsungan kehidupan di masa depan tergantung atas upaya dan perilaku manusia. Oleh karena itu dalam perspektif agama manusia dijadikan sebagai '*kholifah fil ardi*' atau penguasa diatas jagad bumi. Ajaran agama tersebut memberi makna bahwa manusia sesuai dengan hakikat penciptaannya mempunyai kapasitas untuk mengelola bumi dan segala macam isinya. Dan Tuhan memerintahkan kepada manusia untuk mengelola jagad bumi dalam rangka melestarikan

¹Amir Machmud & Rakmana, *Bank Syariah* (Jakarta: Erlangga, 2010), hal. 133.

kehidupan alam semesta dan kehidupan semua yang ada di dalamnya.²

Dalam hal ini manusialah yang dapat menentukan maju mundurnya sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Manusia melakukan tindakan atau bekerja untuk menunjukkan eksistensinya. Selain bekerja juga merupakan perintah Allah swt.

Sebagaimana firman-Nya.

تَرُدُّونَ وَالْمُؤْمِنُونَ وَرَسُولُهُ عَمَلَكُمْ اللَّهُ فَسِيرَى أَعْمَلُوا وَقُلْ
تَعْمَلُونَ كُنْتُمْ بِمَا فِينَا كُمْ وَالشَّهَادَةُ الْغَيْبِ عَلِيمٍ إِلَى وَسَد

Artinya: Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. At – Taubah: 105)³

Karena demikian, dalam bekerja manusia bukan hanya diperas tenaganya, dieksploitasi pikirannya, akan tetapi perlunya ada penghargaan yang layak atas kinerja yang dilakukan dan harkat dan martabat manusia harus dihargai.

² Mohammad Faisal Amir, *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), hal. 27.

³ Kementerian Agama RI, *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Jakarta: CV. Pustaka Jaya Ilmu, 2014), hal. 203.

Bisnis adalah kegiatan yang dilakukan seseorang atau lebih yang terorganisasi dalam mencari laba melalui penyediaan produk yang dibutuhkan oleh masyarakat. Kegiatan bisnis juga meliputi semua aspek kegiatan untuk menyalurkan barang dan jasa melalui saluran produktif. Dari membeli bahan baku sampai dengan menjual barang jadi.⁴

Namun tidak diperbolehkan menuntut manusia sebagai seorang pekerja agar mencurahkan tenaga, kecuali sesuai dengan kapasitas kemampuannya yang wajar, karena tenaga tersebut tidak mungkin dibatasi dengan takaran yang baku.⁵

Firman Allah SWT:

سَبَّحْتَ مَا وَعَلَيْهَا كَسَبَتْ مَالَهَا وَسَعَهَا إِلَّا نَفْسًا اللَّهُ يُكَلِّفُ لَا
أَخْطَأْنَا أَوْ تَسِينَا إِنْ تَوَّأ خِذْنَا لَا رَدَّ

Artinya : “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (Mereka berdoa) : "Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami tersalah. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebaskan kepada kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebaskan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. Beri maaflah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah Penolong kami, maka tolonglah kami terhadap kaum yang kafir .” (Q.S. Al – Baqarah: 286)⁶

⁴Sakdiyah Nasution, *Pengantar Bisnis*, (Medan: A-Fam-Y-Publishing, 2018), hal. 1

⁵ M. Karebet Widjakusuma, dkk. *Pengantar Manajemen Syariah* (Jakarta: Khairul Bayan Press, 2003), hal. 154.

⁶ Kementerian Agama RI, *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Jakarta: CV. Pustaka Jaya Ilmu, 2014), hal. 49.

Ilmu manajemen modern memperlakukan sumber daya manusia bukan hanya sebagai alat bagi perusahaan akan tetapi sumber daya manusia harus dipandang sebagai asset yang berharga yang dimiliki oleh perusahaan dan akan terus dibina dan terus dipelihara dengan baik agar segala visi dan misi perusahaan akan terlaksana dengan baik.⁷ Pemeliharaan tersebut nantinya dapat mempertahankan loyalitas kerja karyawan.

Dengan menganggap karyawan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari perusahaan, akan berimplikasi pada peningkatan produktivitas kerja yang ditandai oleh meningkatnya laba perusahaan. Contohnya yaitu Amerika Serikat dengan menggambarkan bahwa bila 1000 USD diinvestasikan dalam suatu perusahaan yang menunjukkan kedekatan emosional dengan karyawan, dalam delapan tahun, uang yang ada akan berkembang menjadi 8.188 USD. Tetapi jika uang 1000 USD tersebut diinvestasikan di perusahaan yang karyawannya tidak memiliki loyalitas, maka hal itu hanya berkembang menjadi 3.976 USD dalam jangka waktu yang sama.⁸ Hal ini menunjukkan bahwasanya terdapat hubungan kausalitas antara loyalitas karyawan dengan produktivitas perusahaan.

Pegawai dalam hal ini merupakan sumber daya manusia diperlakukan sebagai *Human Capital* sehingga nantinya sumber daya

⁷Suhendra, MM dan Murdiah Hayati, MM, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: UIN Jakarta Press, 2005), hal. 109.

⁸Skripsi Mahfudz Maulana Sahban, dikutip dalam buku: Subir Chowdhury, *Organisasi Abad 21*, (Jakarta: PT. INDEKS Kelompok Gramedia, 2005) hal. 258.

manusia dapat memberikan nilai tambahan (*added value*) sebagai tolak ukur keberhasilan bisnis. Kemampuan ini sumber daya manusia merupakan *Competitive advantage* dari perusahaan.

Adapun fenomena dalam PT. Bank Muamalat Indonesia keseluruhannya berdasarkan laporan tahunan, Dewan Komisaris melihat bahwa manajemen masih berupaya untuk mengoptimalkan biaya melalui penurunan Beban Operasional. Hingga akhir tahun 2018, manajemen berhasil menurunkan Beban Operasional hingga mencapai Rp3,86 triliun atau lebih rendah dari yang ditargetkan yaitu sebesar Rp4,89 triliun. Namun demikian, untuk Pendapatan Operasional tercatat sebesar Rp3,57 triliun atau masih lebih rendah dibandingkan target yaitu sebesar Rp5,06 triliun. Sehingga pencapaian rasio efisiensi sebagaimana ditunjukkan oleh rasio BOPO tercatat pada level 95,36% atau lebih rendah dari yang ditargetkan yaitu sebesar 96,58%.⁹

“Hasil wawancara dengan Risky Fahlevi “ Penyebab terjadinya penurunan pendapatan laba pada bank, dikarenakan pembiayaan macet, pembiayaan macet terjadi karena pendapatan nasabah terlalu rendah sehingga tidak sanggup untuk membayar cicilan perbulan. Sedangkan agunan belum dapat terjual, untuk menanggulangi uang yang tertahan karena pembiayaan macet, dan pembiayaan macet disebabkan banyak faktor. Salah satunya disebabkan ketidak

⁹www.bankmuamalat.co.id/hubungan-investor/laporan tahunan diakses, tanggal 01 maret 2020, waktu 21:30 wib.

sempurnaan pekerja pegawai (*human error*). Dan banyaknya persaingan, layanan terbatas, sosialisasinya yang kurang.”¹⁰

Bila melihat pada riset yang pernah dilakukan di Amerika Serikat tentang 100 perusahaan yang terbaik, dapat di implementasikan bahwa diperlukan strategi untuk mempertahankan loyalitas kerja sehingga nantinya akan berimplikasi pada peningkatan laba perbankan syariah sehingga target market share yang telah ditetapkan dapat terwujud. Oleh karena itu dibutuhkan strategi yang efektif untuk mempertahankan loyalitas pegawai sehingga dapat memberikan manfaat yang optimal bagi perusahaan. Peneliti juga memperoleh informasi, bahwa sering terjadi pengunduran diri pegawai, keluar masuk pegawai baru, sehingga mengganggu produktivitas kerja pegawai keseluruhannya.¹¹

Berdasar paparan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk membahas lebih lanjut mengenai loyalitas kerja dan meningkatkan produktivitas dengan melakukan penelitian lebih lanjut dalam bentuk skripsi yang berjudul **“Strategi Mempertahankan Loyalitas Pegawai dalam Meningkatkan Produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan”**.

I. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang pemilihan judul yang telah ditentukan di atas, maka peneliti membatasi masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana strategi mempertahankan loyalitas pegawai dalam

¹⁰Wawancara dengan bapak Rizky Fahlevi, Wakil Pimpinan PT. Bank Muamalat Indonesia TBK. KCU. Padangsidimpuan, pada jum'at, 27 Desember 2019.

¹¹*Ibid.*

meningkatkan produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan. Sering terjadinya pergantian pegawai baru karena adanya pegawai yang mengundurkan diri, akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai secara keseluruhan.

J. Batasan Istilah

1. Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat tercapai. Strategi yang dimaksud peneliti adalah bagaimana strategi mempertahankan loyalitas pegawai dalam meningkatkan produktivitas yang dilakukan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan.
2. Loyalitas adalah kesetiaan, loyalitas pegawai dapat pula didefinisikan sebagai tindakan menunjukkan dukungan dan kepatuhan yang konstan kepada perusahaan tempatnya bekerja.
3. Produktivitas adalah daya produksi, atau keproduktifan merupakan istilah dalam kegiatan produksi sebagai perbandingan antara iuran (*output*) dengan masukan (*input*) dan suatu ukuran yang menyatakan bagaimana baiknya sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang optimal.

K. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas yang menjadi rumusan masalah adalah:

1. Bagaimana strategi mempertahankan loyalitas pegawai dalam meningkatkan produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan?
2. Apa saja kendala pegawai dalam meningkatkan produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan?

L. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi mempertahankan loyalitas pegawai dalam meningkatkan produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan.
2. Untuk mengetahui apa saja kendala pegawai dalam meningkatkan produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan.

M. Kegunaan penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian yang diharapkan peneliti dari penelitian ini adalah :

1. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah penulisan dan sumber bacaan bagi pembaca.
2. Secara teoritis, penelitian ini dapat diharapkan berguna untuk menambah pengetahuan dan wawasan peneliti.
3. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada siapa saja yang tertarik untuk meneliti dalam bidang yang sama.

N. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penelitian yang akan dilaksanakan peneliti terdiri dari lima bab dan masing-masing bab terbagi atas beberapa bab dengan rincian sebagai berikut:

Bab I berisi Pendahuluan yang terdiri dari penjelasan latar belakang masalah, kemudian peneliti memberikan batasan masalah agar penelitian ini fokus terhadap masalah yang akan dibahas yaitu strategi mempertahankan loyalitas pegawai dalam meningkatkan produktivitasnya, selanjutnya peneliti membuat batasan istilah agar pembaca bisa memahami istilah-istilah yang digunakan pada penelitian ini. Kemudian rumusan masalah dicantumkan agar pembaca mengetahui masalah apa yang akan dikaji yaitu bagaimana strategi mempertahankan loyalitas pegawai dalam meningkatkan produktivitas. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh loyalitas pegawai dalam meningkatkan produktivitas, sehingga penelitian ini bertujuan untuk memberikan informasi bagi perusahaan, peneliti, akademik dan pembaca lainnya.

Bab II berisi tinjauan pustaka yang terdiri atas landasan teori yang mendukung latar belakang masalah penelitian ini dan penelitian terdahulu dicantumkan sebagai gambaran umum bahwa penelitian ini sudah pernah diteliti sebelumnya walaupun memiliki variabel yang berbeda serta lokasi penelitian yang berbeda.

Bab III berisi Metodologi penelitian yang terdiri Waktu dan Lokasi Penelitian, Jenis Penelitian, Sumber data, Teknik Pengumpulan Data dan

Analisis Data dengan metode penelitian, peneliti bisa memperoleh hasil penelitian ini.

Bab IV berisi tentang hasil penelitian, hasil penelitian merupakan uraian seluruh temuan penelitian yang merupakan jawaban terhadap permasalahan penelitian yang telah dirumuskan.

Bab V merupakan Penutup dari keseluruhan isi skripsi yang memuat kesimpulan sesuai dengan rumusan masalah disertai dengan saran-saran dan daftar pustaka.selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Produktivitas

Produktivitas diartikan sebagai tingkat efesiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa: “produktivitas adalah

mengutarakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang-barang.

Secara umum produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masukan yang sebenarnya. Misalnya saja, "produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil pengeluaran dan masukan atau *output* dan *input*. Masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan pengeluaran diukur dalam kesatuan fisik bentuk dan nilai.¹²

Sebagaimana firman Allah Saw:

Artinya “ Dan bahwasanya seseorang manusia tidak memperoleh selain apa yang telah diusahakannya. Dan bahwasanya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna”. (Q.S. *An-Najm*: 39-41).¹³

Ayat diatas menerangkan bahwa seseorang manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya, dan usahanya yang baik atau buruk tidak akan dihilangkan. Semua itu kelak akan diperlihatkan kepadanya sehingga ia dapat berbangga dengan kebbaikannya dan malu dengan amal burukn 11 akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yan purna. Amal yang baik akan

¹² Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), hal. 12.

¹³ Departemen Agama RI, *Al-Qur'andan Terjemahnya*(Bandung: CV Penerbit J-ART, 2004), hal. 420.

mendapatkan balasan yang berlipat ganda, dan amal yang buruk akan dibalas sesuai kadar keburukannya.¹⁴

L. Greeberg mendefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran dalam waktu tertentu dibagi dengan totalitas masukan selama periode tertentu.¹⁵

Produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama yaitu:

- a) Produktivitas fisik diukur dari aspek kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan.
- b) Sedangkan produktivitas nilai diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

- a) Faktor Internal
 - 1) Komitmen kuat terhadap visi dan misi institusional
 - 2) Struktur dan desain pekerjaan
 - 3) Motivasi, disiplin, etos kerja yang mendukung ketercapaian target.
 - 4) Dukungan sumber daya yang bisa digunakan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.
 - 5) Kebijakan perusahaan yang bisa merangsang kreativitas dan inovasi.

¹⁴ Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, Tafsir Ringkas Jilid 2 (Jakarta: Anggota Ikapi, 2016), hal. 698.

¹⁵ Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), hal. 12.

- 6) Perilaku yang menyenangkan yang bisa diberikan oleh pimpinan dan rekan kerja.
 - 7) Praktik manajemen yang diterapkan oleh pimpinan
 - 8) Lingkungan kerja yang ergonomis
 - 9) Kesesuaian antara tugas yang diemban dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, minat, keahlian, dan keterampilan yang dikuasai.
 - 10) Komunikasi sesama pegawai dalam membangun kerja sama.
- b) Faktor Eksternal
- 1) Peraturan perundangan, kebijakan pemerintah, dan situasi politis
 - 2) Kemitraan (*networking*) yang dikembangkan
 - 3) Kultur dan *mindset* lingkungan disekitar organisasi
 - 4) Dukungan masyarakat dan *stakeholders* secara keseluruhan
 - 5) Tingkat persaingan
 - 6) Dampak globalisasi¹⁶

3. Strategi Meningkatkan Produktivitas

Griffin dalam buku Erni, dkk mendefinisikan strategi sebagai rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya sekedar mencapai, akan tetapi strategi juga dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi di lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan aktivitasnya, dan

¹⁶ Tjutju Yuniarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian* (Jakarta: Alfabeta, 2013), cek 4, hal 156-160.

mempertahankan keberlangsungan bisnis perusahaan dibandingkan para pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan konsumen.¹⁷

Ada beberapa strategi produktivitas perilaku sumber daya manusia yang dapat dipertimbangkan untuk mencapai keunggulan kompetitif, yaitu sebagai berikut:

a) Strategi inovasi

Strategi ini lebih menekankan pada pengembangan perilaku kreatif, mandiri namun kooperatif dan siap menanggung resiko. Dalam implementasinya. Setiap individu harus berorientasi pada target jangka panjang, memadukan aspek kualitas dengan kuantitas, serta mensinergikan proses dengan hasil berdasarkan kondisi input yang ada.

b) Strategi kualitas

Strategi ini lebih menekankan pada perkembangan perilaku repetitif, prediktif, mau bekerja sama, namun kurang berani menanggung resiko. Dalam implementasinya, setiap individu cenderung berorientasi pada pencapaian target dalam jangka menengah dan memprioritaskan pencapaian kualitas, melalui proses yang terkontrol.

c) Strategi pengurangan biaya

¹⁷ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005), cek 1, hal 132.

Strategi ini lebih menekankan pada perkembangan perilaku repetitif, prediktif, fokus jangka pendek, lebih mengutamakan pada kegiatan individu dan otomatisasi, lebih memperhatikan kuantitas dari pada kualitas, kurang berani mengambil resiko, lebih menyukai kegiatan yang bersifat stabil.¹⁸

4. Menetapkan Sistem Pengukuran Produktivitas

Salah satu langkah penting adalah menetapkan sistem pengukuran produktivitas dalam perusahaan. Sistem pengukurannya sendiri dalam prakteknya menimbulkan peningkatan kesadaran pekerjaan terhadap pengertian produktivitas. Dalam suatu penelitian terlebih dari 400 pabrik, Mitchell berkesimpulan, bahwa pada saat pabrik-pabrik mengadakan pengukuran kerja, produktivitasnya naik rata-rata 14,6%.

Masalah-masalah utama dalam organisasi yang harus dipecahkan dan ditanggulangi dalam kaitannya dengan peningkatan sistem pengukuran produktivitas adalah:

- a) Tentukan unsur-unsur organisasi yang paling harus diperhatikan/diawasi.
- b) Lakukan penelitian untuk menentukan jenis-jenis ukuran yang dikembangkan melalui aktivitas sejenis.

¹⁸ Tjutju Yuniarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian* (Jakarta: Alfabeta, 2013), cek 4, hal 171-173.

- c) Pilihlah konsep-konsep yang dikehendaki dan unit-unit pengukuran *output* dan *input* perusahaan maupun aktivitas sub(bagian) yang kritis lainnya.
- d) Hubungan pekerja dan bagian-bagian lain untuk menggunakan ukuran-ukuran tersebut bagi penilaiannya dan cara menerapkan ukuran-ukuran tersebut pada pelaksanaannya.
- e) Yakinkan tersediannya data dan buatlah beberapa kompromi yang perlu.
- f) Pilihlah bobot yang sesuai, gabungkan formula-formula dan metode penomoran indeks.
- g) Pilihlah aktivitas percobaan terpilih itu dan dapatkan umpan berkala pada hasil-hasilnya.
- h) Ujilah sistemnya pada aktivitas percobaan terpilih itu dan dapatkan umpan berkala pada hasil-hasilnya.
- i) Setelah melakukan tenggang waktu yang cukup, evaluasilah nilai sistemnya, buatlah beberapa modifikasi dan perlebar ruang lingkungannya atau adakanlah aktivitas percontohan baru jika modifikasinya benar-benar mengubah rancangan sistem yang pertama kali.

Suatu sistem pengukuran harus mempertimbangkan efektivitas biaya, batas pengukuran produktivitas dan perlu/tidaknya pengukuran faktor total, dengan perkataan lain tentukan kedalaman dan masalah tugas sistem pengukuran. Sistem pengukuran haruslah muda

dipraktekkan dan dapat mengetahui sebab-sebab perubahan organisasi.

Dalam menentukan sistem pengukuran produktivitas itu ada 4 pertimbangan khusus manajemen perusahaan.

- a) Sebuah perusahaan tidak harus meniru/mengikuti sistem pengukuran produktivitas ditempat lain namun harus mengetahui ukuran-ukuran yang memenuhi kebutuhan khususnya. Sistem pengukuran yang berhasil pada suatu situasi mungkin tidak sesuai atau berbahaya bagi lainnya karena figur yang sama dapat berarti perbedaan hal dalam perbedaan keadaan.
- b) Sekali sistem pernah diterapkan, maka usaha memperkirakan/menghitungkan secara mekanis masalah yang lebih jauh harus dicegah.
- c) Pengukuran *output* haruslah *sekonkrit* dan sesuai mungkin selagi dapat dilihat membantu memotivisir.
- d) Apa saja ukuran yang dikenakan harus terlihat adanya peningkatan konstan, sebab untuk meningkatkan secara statistika itu berkaitan dengan peningkatan *output* perjamnya itu sendiri.

Dengan demikian telah kita bahas sarana pokok peningkatan produktivitas perusahaan yang mempengaruhi faktor-faktor produksi seperti manusia, modal, metode/proses dan *output*¹⁹

¹⁹ Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), hal, 80-82.

5. Pengertian Loyalitas

Loyalitas karyawan adalah kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan yang ditunjukkan dengan komitmennya untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Loyalitas karyawan dapat dilihat dalam tiga kategori, yaitu Loyalitas karyawan terhadap organisasi, Loyalitas karyawan terhadap pemimpin dan Loyalitas Karyawan terhadap pekerjaan. Loyalitas akan dikategorikan dalam loyalitas rendah, sedang dan tinggi yang dilihat dari kelengkapan karyawan tersebut dalam memenuhi indikator masing-masing kategori dengan menggunakan *management grid*.²⁰

6. Pemupukan Loyalitas

Pemupukan loyalitas kepada organisasi sangat penting mendapat perhatian, karena apabila manajemen berhasil menumbuhkan dan memupuk perasaan loyal dikalangan para anggotanya, dapat memperkirakannya bahwa para anggota organisasi tidak akan menampilkan perilaku negatif yang dapat merusak citra organisasi di mata orang lain. Adapun alasannya antara lain ialah karena karyawan merasa menjadi pemilik dari organisasi.

Pada gilirannya loyalitas akan mendorong para organisasi untuk bersedia membuat komitmen yang diperlukan yang lebih menjamin keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya.

²⁰ Michael Valentino dan Bambang Haryadi, "Loyalitas Karyawan Pada CV Trijaya Manunggal" *Jurnal Agora*, vol. 4, No. 2 (publication.petra.ac.id >article, diakses 13 Desember 2019 pukul 21:20 Wib).

Memupuk loyalitas bukanlah hal yang mudah. Dikatakan demikian karena menurut hasil penelitian para pakar, pada kategori usia para karyawan yang berbeda, menunjukkan aksentuasi loyalitas yang berbeda pula. Misalnya, seperti yang diuraikan berikut ini:

- a) Satu hasil penelitian menunjukkan bahwa angkatan kerja yang usianya di atas 50 tahun menunjukkan loyalitas yang tinggi kepada organisasi. Mungkin alasan-alasan yang menonjol adalah bahwa mereka sudah mapan dalam kekaryaannya, penghasilan yang memadai, memungkinkan mereka menikmati taraf hidup yang dipandang layak, banyak teman dalam organisasi, pola kariernya jelas, tidak ingin pindah, sudah terlambat jika ingin memulai karier kedua, dan dalam waktu yang tidak terlalu lama lagi, karena memasuki usia pensiun.
- b) Hasil penelitian menunjukkan pula bahwa tenaga kerja yang berada pada kategori usianya 40 tahun menunjukkan loyalitas kepada karier dan jenis profesi yang selama ini ditekuninya. Misalnya, seseorang yang menekuni karier dibidang keuangan akan cenderung bertahan pada bidang tersebut meskipun tidak berarti menekuninya hanya dalam organisasi yang sama. Karena itu pindah ke organisasi yang lain, tetapi bergerak dibidang yang sama. Barang kali alasan pokoknya terletak pada hasrat untuk benar-benar mendalami bidang tertentu karena latar belakang pendidikan dan pelatihan yang pernah ditempuh, bakat, minat, dan pengalaman

yang memungkinkannya menampilkan kinerja yang memuaskan yang pada gilirannya membuka peluang untuk promosi, menambah penghasilan dan meniti karier secara mantap.

- c) Tenaga kerja dalam kategori 30-40 tahun menunjukkan bahwa loyalitasnya bertuju pada diri sendiri. Hal ini dapat dipahami karena tenaga kerja dalam kategori ini masih terdorong kuat untuk memantapkan keberadaannya, kalau perlu berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain dan bahkan mungkin juga dari satu profesi ke profesi lain.
- d) Bagi mereka yang lebih muda dari itu, makna loyalitas belum diresapi dan kecenderungan mereka masih lebih mengarah kepada gaya hidup santai, apabila mungkin disertai dengan kesempatan “berhura-hura”.²¹

7. Strategi Meningkatkan Loyalitas

Metode metode pemeliharaan ada beberapa macam yaitu:

a) Komunikasi

Komunikasi harus digunakan dalam setiap penyampaian informasi dan komunikator. Yang dimana komunikasi berfungsi untuk menyampaikan informasi. Sedangkan komunikator berfungsi untuk *instructive, informative, influencing, dan evaluative*.

²¹ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009) hal. 28-29.

Komunikasi adalah suatu alat pengalihan informasi dari komunikator kepada komunikan agar antara mereka dapat interaksi. Interaksi terjadi jika komunikasi efektif atau dipahami.

b) *Insentif*

Insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya.

Bentuk-bentuk *insentif* ada tiga macam yaitu:

1) *Nonmaterial insentif*

Nonmaterial *insentif* adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan/pengukuran berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala, atau medali.

2) *Sosial insentif*

Sosial insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, atau naik haji.

3) *Material insentif*

Material insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang. Material insentif bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta

keluarganya. Kesimpulannya dengan pemberian insentif yang adil, layak, dan saatnya yang tepat, serta memberikan secara terbuka akan menciptakan pemeliharaan yang baik. Dengan demikian, sikap loyal karyawan semakin baik, gairah kerja meningkat, absensi, dan *turnover* karyawan menurun.

c) Program kesejahteraan

Kesejahteraan yang diberikan sangatlah berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Kesejahteraan yang diberikan adalah finansial dan non finansial yang bersifat ekonomis, serta pemberian fasilitas dan pelayanan. Pemberian kesejahteraan perlu diprogram dengan sebaik-baiknya, supaya bermanfaat dalam mendukung tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Program kesejahteraan harus berasaskan keadilan dan kelayakan, berpedoman pada peraturan legal pemerintahan dan didasarkan atas kemampuan perusahaan.

d) Keselamatan dan kesehatan kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja (KKK) akan menciptakan terwujudnya pemeliharaan karyawan yang baik. KKK harus ditanamkan pada diri masing-masing karyawan, dengan penyuluhan dan pembinaan yang baik agar mereka menyadari pentingnya keselamatan kerja bagi dirinya maupun untuk perusahaan. Hal ini yang mendorong pentingnya KKK ditanamkan,

bahkan perlu diberikan hukuman bagi karyawan yang tidak memakai alat-alat pengaman saat bekerja.

e) Hubungan industrial pancasila (HIP)

HIP adalah hubungan antara para pelaku dalam proses produksi barang dan jasa didasarkan atas nilai yang merupakan manifestasi dari keseluruhan sila-sila Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, yang tumbuh dan berkembang di atas kepribadian bangsa dan kebudayaan nasional Indonesia. Untuk mewujudkan pemeliharaan karyawan yang baik dilakukan dengan metode “komunikasi, insentif, kesejahteraan, KKK, dan HIP” yang sesuai dan harmonis, agar tujuan optimal perusahaan, karyawan, dan masyarakat tercapai.²²

8. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6M) yaitu: *Men, Money, methode, materials, machines*, dan *market*. Unsur men (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power manajemen*. Manajemen sumber daya manusia memiliki arti penting dalam rangka mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai

²² Melayu S.P. Hasibuan *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2000), hal. 178-186.

sehingga dapat berfungsi secara produktif demi tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di dalam suatu instansi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan, keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Edwin B. Flippo mendefenisikan manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

Menurut Dale Yuder dalam buku Melayu S.P Hasibuan, manajemen personalia adalah penyediaan kepemimpinan dan pengarahan para karyawan dalam pekerjaan dan hubungan kerja mereka, Andrew F. Sikula menggambarkan implementasi tenaga kerja manusia adalah pengadaan, pemeliharaan, penempatan, indoktrinasi, latihan dan pendidikan sumber daya manusia.²³

Menurut Simamora sumber daya manusia merupakan pendayagunaan, pengembangan penilain, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok kerja.

²³*Ibid*, hal. 9-11.

Werther dan Davit dalam buku Edy Sutrisno menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “ pegawai yang siap Mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan – tujuan organisasi “ ²⁴

Adapun yang menjadi komponen dari manajemen sumber daya manusia tersebut adalah:

a) Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan. Besarnya pendapatan tergantung pada laba yang dicapai perusahaan itu tersebut.

b) Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan. Karyawan adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapatkan kompensasi sesuai dengan perjanjian.

c) Pimpinan manejer

Pimpinan adalah seseorang yang menggunakan wewenangnya dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab terhadap kerja orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu departemen yang memiliki tugas paling rumit dan menantang.

²⁴Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Prenadamedia Group, 2009), hal. 5.

manajemen sumber daya manusia harus mampu menyediakan angkatan tenaga kerja yang efektif bagi perusahaan sekaligus memberikan harapan serta perhatian yang besar kepada karyawannya.²⁵

9. Fungsi Manajemen Organisasi

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

a) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membentuk terwujudnya suatu tujuan.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi bagi dalam bagan organisasi.

c) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dengan efektif dan efisien dalam membantu tercapainya suatu tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh

²⁵Melayu S.P. Hasibuan *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2000), hal. 12-13.

pemimpin yang kepemimpinannya akan memberikan arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan.

e) Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan calon karyawan, seleksi calon karyawan, penempatan, orientasi, dan induksi dalam rangka mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f) Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa datang.

g) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

i) Pemeliharaan Loyalitas Karyawan

Pemeliharaan adalah kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, pemeliharaan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k) Pemberhentian atau Pemensiunan

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat jadi disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, berakhir kontrak kerja, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.²⁶

10. Tantangan Bagi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kesulitan yang sering dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia dimasa depan tentu tidak akan sama lagi dengan kondisi

²⁶ Muhammad Isa, “Pengelolaan Sumber Daya Insani Dalam Memasarkan Produk Dan Jasa Lembaga Keuangan Syariah” *Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman*, vol .02 No. 2 (web: jurnal.iain-padangsidempuan.ac.id/index.php/F, diakses 6 Maret 2020 pukul 14:15 Wib).

masa lampau. Kesulitannya adalah bagaimana menciptakan organisasi yang semakin beragam dan menuntut pengelolaan yang semakin efisien, efektif, dan produktif.

Menurut Masaaki, istilah kualitas sumber daya manusia adalah tingkat kemampuan dan kemauan yang dapat ditunjukkan oleh sumber daya manusia. Tingkat itu dibandingkan dengan tingkat yang dibutuhkan dari waktu ke waktu oleh organisasi yang memiliki sumber daya manusia tersebut.

Menurut Sugeng dalam buku Edy Sutrisno, kualitas sumber daya manusia merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat dipergunakan untuk menghasilkan layanan yang profesional.²⁷

11. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang mereka capai dalam memanajemeni setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahanan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Cushway tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah:

²⁷Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2009), hal. 11.

- a) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c) Membantu dalam mengembangkan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
- d) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer agar mencapai tujuan.
- e) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f) Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasi dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.²⁸

12. Strategi Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Produktivitas

²⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2009), hal 7-8.

Untuk meningkatkan produktivitas, perlu memberikan perhatian yang lebih besar pada sumber daya manusia. Mereka meningkatkan perannya dengan dilibatkan dalam setiap kegiatan organisasi. Lingkungan kerja juga perlu diperbaiki.

a) Peran Sumber Daya Manusia

Proses manajemen produktivitas yang efektif tidak layak tanpa komitmen dan melibatkan pekerja pada semua tingkatan. Organisasi atau perusahaan tidak dapat menciptakan budaya berorientasi kinerja apabila sebagian besar tenaga kerja tidak mempunyai komitmen atau terlibat dalam perbaikan produktivitas.

b) *Quality of worklife*

Lingkungan dengan *quality of worklife* ditandai oleh karakteristik sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan berpeluang mempengaruhi keputusan
- 2) Pekerjaan berpartisipasi dalam memecahkan masalah
- 3) Pekerja mendapatkan informasi yang lengkap tentang pengembangan dalam organisasi
- 4) Pekerja dapat umpan balik bersifat konstruktif
- 5) Pekerja sedang menjadi sebagian dari tim dan meningkatkan kolaborasi
- 6) Pekerja merasakan bahwa pekerjaannya bermakna dan menantang
- 7) Pekerja merasakan adanya keamanan dan kesempatan kerja

c) Pelibatan pekerja

Thadap tingkat pelibatan pekerja yang berbeda berdasarkan asumsi yang mendukungnya. Lawler membagi tingkat pelibatan tersebut dalam tiga pendekatan yaitu:

1) *The human relation approach*

Pendekatan hubungan antar manusia didasarkan pada kepercayaan bahwa pekerja yang lebih puas adalah pekerja yang lebih produktif. Motivasi utama untuk inisiatif pelibatan adalah meningkatkan tingkat kepuasan kerja.

2) *The human resources approach*

Asumsi yang digunakan dalam pendekatan ini adalah bahwa manusia adalah sumber daya manusia yang berharga, mampu memberikan kontribusi yang signifikan pada kinerja organisasi.

3) *The high involvement approach*

Sistem pelibatan tinggi bekerja berdasarkan asumsi bahwa pekerja mampu membuat keputusan penting tentang pekerjaannya²⁹

B. Penelitian Terdahulu

Secara pertimbangan dan acuan perbandingan antara landasan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti maka, peneliti ini

²⁹ Wibowo, Phil, *Manajemen Kenerja*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 260.

menggunakan acuan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya.

Peneliti terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini terdapat pada Tabel

I.1

Tabel I.1
Penelitian terdahulu

Nama Peneliti	Judul Peneliti/ tahun	Hasil penelitian
1. Mahammad Asnawi	Jurnal yang berjudul peranan strategi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Jurnal Warta Edisi: 49, ISSN: 1829-7463, Warta Dharmawangsa 2016.	SDM merupakan sumber daya yang handal untuk mencari strategi yang tepat, untuk memenangkan persaingan, majunya perusahaan dipengaruhi sumber daya manusia, dan pesatnya pertumbuhan suatu perusahaan dapat dilihat dari tingkat produktivitas karyawan. Jika perusahaan mempunyai karyawan yang produktivitasnya tinggi, maka berpengaruh terhadap keuntungan perusahaan
2. Nurhadija	Skripsi yang berjudul strategi pemimpin dalam meningkatkan loyalitas sumber daya manusia pada lembaga amil zakat Abdul Rahman Bin Auf, universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung 2017	Hasil analisis bahwa lembaga Abdul Rahmad Bin Auf menggunakan strategi sumber daya manusia yang meliputi komunikasi, insentif, program kesehatan serta kesejahteraan kerja(KK). Dimna dengan adanya starategi ini loyalitas yang ada pada karyawan semakn meningkat. Dimanakaryawan itu memiliki karakteristik diantaranya: berkata jujur, mempunyai rasa memiliki lembaga,

		mengerti kesulitan lembaga, bekerja lebih dari yang diminta lembaga, hemat dan menyimpan rapat rahasia lembaga.
3. Vannecia Marchelle Soegandhi, Drs. Eddy Sutanto, M. Sc, dan Roi Satiawan, S. Kom., MM., MSM.	Jurnal yang berjudul Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organization citizenship behavior pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. Agora vol. 1, No. 1, Universitas Kristen Petra Surabaya 2013	Dari analisis regresi linier berganda disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. Hal ini berarti peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas kerja akan meningkatkan secara signifikan <i>organizational citizenship behavior</i> karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim.
4. Aidil Saputra	Jurnal yang berjudul pengaruh loyalitas kerja dan pelatihan kerja terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Siak Kota Pekanbaru. Jom Fekon Vol.4, No. 1, 2017	Hasil dari penelitian adalah variabel loyalitas kerja dan pelatihan kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru. Hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan statistik dengan nilai $R = 0,596$. Variabel pelatihan kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Siak Pekanbaru.

5. Michael Valentino dan Bambang Haryadi	Jurnal yang berjudul loyalitas Karyawan Pada CV TrijayaManunggal. Agora. Vol. 4, No. 2, Universitas Kristen Petra Surabaya 2016	Hasil dari penelitian menyatakan bahwa loyalitas karyawan didalam CV Trijaya Menunggal rata-rata memiliki loyalitas pada level sedang, hanya beberpa karyawan yang mempunyai loyaitas level tinggi,dan juga memiliki beberapa karyawan yang teergolong loyalitasnya rendah. Masing-Masing disebabkan faktor-fartor yang ditimbulkan dari karyawannya sendiri maupun timbulkan oleh faktor-faktor eksternal.
--	---	---

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

- 1) Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Mahammad Asnawi adalah lokasi penelitian pada Warta Dharmawangsa, Persamaannya adalah sama menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, menggunakan data primer dan skunder. Dan variabel strategi (X1), sumber daya manusia (X2), produktivitas (Y).
- 2) Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Nurhadija adalah lokasi penelitian pada lembaga Amil Zakat Abdulrahman Bin Auf Way Halim Kota Bandar Lampung, Terletak pada variabel yang akan diteliti. Penelitian terdahulu meneliti variabel strategi (X₁), loyalitas sumber daya manusia (X₂), lembaga Amil Zakat Abdulrahman Bin Auf Way Halim

Kota Bandar Lampung (Y). sedangkan peneliti memiliki yaitu variabel strategi (X1), loyalitas pegawai (X2), dan meningkatkan produktivitas (Y). Sedangkan persamaannya adalah menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, teknik pengumpulan data wawancara dan dokumentasi.

- 3) Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Vannecia Marchelle Soegandhi, dkk adalah terletak pada variabel yang akan diteliti. Penelitian terdahulu meneliti variabel kepuasan(X1), loyalitas (X2), organization citizenship behavior (Y). menggunakan penelitian kuantitatif dengan metode regresi linear berganda, lokasi penelitian pada PT. Surya Timur Sakti Jatim. Sedangkan peneliti memiliki yaitu variabel strategi (X1), loyalitas pegawai (X2), dan meningkatkan produktivitas (Y). Menggunakan penelitian kualitatif deskriptif.
- 4) Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Aidil Saputra adalah lokasi penelitian pada kantor perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Siak Pekanbaru No. 246 Pekanbaru. terletak pada variabel yang akan diteliti. Penelitian terdahulu meneliti variabel loyalitas (X1), pemeliharaan (X2), pada kantor perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Siak Pekanbaru No. 246 Pekanbaru (Y). Sedangkan peneliti memiliki yaitu variabel strategi (X1), loyalitas pegawai (X2), dan meningkatkan produktivitas (Y). Perbedaannya adalah menggunakan penelitian kuantitatif.
- 5) Perbedaannya penelitian ini dengan penelitian Michael Valentino dan Bambang Haryadi adalah lokasi penelitian pada CV Trijaya Manunggal, terletak pada variabel yang akan diteliti. Penelitian terdahulu meneliti

variabel loyalitas (X1), CV Trijaya Manunggal (Y). Sedangkan peneliti memiliki yaitu variabel strategi (X1), loyalitas pegawai (X2), dan meningkatkan produktivitas (Y). Persamaannya adalah sama menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, menggunakan data primer dan skunder.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi Dan Waktu Penelitian

Adapun lokasi penelitian adalah di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan yang berada di Jln. Baginda Oloan No. 08/Wek II/Polres, Kec. Padangsidempuan Utara, Kota Padangsidempuan, Sumatera Utara. Penelitian ini dilakukan pada bulan November 2019 sampai Oktober 2020.

B. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif analisis yakni penelitian yang menggambarkan data dan informasi yang berlandaskan fakta-fakta yang diperoleh di lapangan.

Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang berbentuk kata-kata atau gambar. Data tersebut menjadi transkrip *interview* catatan lapangan, fotografi, *videotapes*, dokumen personal dan catatan resmi lainnya.³⁰ penelitian kualitatif menyusun rancangan penelitian yang bersifat sementara, karena penelitian berlangsung penelitian secara terus menerus menyesuaikan rancangan tersebut dengan proses penelitian dan kenyataan yang terjadi di lapangan.³¹

Sedangkan penelitian deskriptif tidak diperlukan administrasi dan pengorbanan terhadap perilaku. Penelitian deskriptif tidak bermaksud untuk menguji hipotesis tertentu tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang sesuatu variabel, gejala atau keadaan. Memang ada kalanya dalam penelitian deskriptif diperlukan dugaan tetapi tidak terlalu lazim.³²

C. Subjek Penelitian

Unit analisis merupakan sesuatu yang diperhitungkan sebagai objek penelitian. Dalam hal ini adalah pegawai PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan. Objek tersebut akan dianalisis dengan

³⁰ Asmadi Alsa, *Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif* (Yogyakarta, Pustaka pelajar: 2004), hal. 40.

³¹ *Ibid.* hlm. 52.

³² Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta, PT. Rineka Cipta: 2003) Cek, ke 18, hal, 309

menggunakan berbagai referensi dan informasi-informasi yang terkait dengan penelitian. Total informan dalam penelitian ada sebanyak 6 orang. Informan dalam penelitian ini: Bapak Rizky Fahlevi sebagai Wakil Pimpinan, Bapak Rusdi dan Bambang Irawan sebagai *Branch Collection*, Ibu Hanifah Fitrisah Simatondang sebagai *Customer Service*, Ibu Leli Siregar sebagai *Marketing*, bapak Azhar Winardi sebagai *Branch collection*.

D. Sumber Data

Dilihat dari segi sumber perolehan data, atau dari mana data tersebut berasal secara umum dalam penelitian dikenal ada dua jenis data, yaitu data primer (*Primary data*) dan data skunder (*Secondary data*).³³

1. Data primer merupakan data yang peroleh dari sumber asli.³⁴ Yaitu data diperoleh dari hasil penelitian lapangan di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan dan menjadi objek penelitian melalui pengumpulan data dan wawancara dengan pihak

³³Muhammad teguh, *Metode Peneliti Ekonomi Teori Aplikasi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005) hal. 121.

³⁴Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik* (PT. Bumi Kasara : Jakarta, 2008) hal.19.

Bank yaitu *Branch Sales Menejer* di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan.

2. Data sekunder adalah Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari perusahaan yang dapat dilihat pada dokumentasi perusahaan, buku-buku refrensi dan informasi lainnya yang berhubungan dengan penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Merupakan kegiatan pengamatan langsung kelokasi yang menjadi objek tempat penelitian untuk dapat langsung berinteraksi dengan segala yang berkaitan dalam lingkungan setempat yang akan menjadi data penelitian.³⁵ Deskripsi kerja lapangan kegiatan, prilaku, tindakan, interaksi interpersonal, organisasi atau proses masyarakat, atau aspek lain dari pengalaman manusia yang diamati.

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu proses untuk memperoleh keterangan dari informan dengan cara tanya jawab.³⁶ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik wawancara untuk memperoleh informasi secara langsung dan subjek penelitian tentang bagaimana pendapat informan sebagai subjek penelitian tentang strategi

³⁵Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2012), hal. 140.

³⁶Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Bogor: Graha Indonesia, 2005), hal. 194.

mempertahankan loyalitas pegawai dalam meningkatkan produktivitas di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan. Jadi dalam hal ini yang menjadi informan peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini adalah pimpinan, dan pegawai yang berkaitan dengan penelitian ini.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pencarian dan pengumpulan data melalui hal-hal yang berupa catatan, buku-buku, majalah, dokumen dan lainnya.³⁷

F. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Analisis dapat dimaknai sebagai proses menyikapi data, menyusun, memilah dan mengelolanya ke dalam satu susunan yang sistematis yang bermakna.³⁸ Metode analisis yang digunakan peneliti pada penelitian ini adalah metode deskriptif. Deskriptif adalah metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas pemikiran pada masa sekarang. Tujuan dari metode deskriptif ini berupa untuk membuat deskriptif gambaran

³⁷ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1995) .hal. 85.

³⁸ Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2018), cek 2, hal 123-127.

secara sistematis faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang sedang diselidiki.³⁹

Adapun ragam bentuk analisis, berikut ini akan dipaparkan secara lebih detail. Beberapa bentuk analisis data penelitian kualitatif yaitu:

1. Analisis Data Model Interaktif

Analisis data model interaktif merupakan teknik analisis data yang paling sederhana dan banyak digunakan oleh peneliti kualitatif, yakni reduksi, display data, serta verifikasi data dan penarikan kesimpulan.

2. Analisis Data dengan Teori Grounded

Analisis data dengan teori *grounded* sangat diperlukan apabila penelitian kualitatif yang dilakukan memang dimaksudkan untuk membuat teori, lebih sekedar untuk memperoleh pemahaman atau gambaran sebuah realitas atau gejala sosial yang diteliti.

3. Analisis Perbandingan

Dalam penelitian kualitatif kita juga dapat melakukan analisis perbandingan, jika penelitian itu dimaksudkan untuk membandingkan satu kasus dengan kasus lain.

4. Analisis Isi

Analisis isi adalah satu pendekatan dan metode dalam penelitian kualitatif yang menjadikan teks sebagai objek kajian atau satuan yang dianalisis, dalam rangka menemukan makna atau isi pesan

³⁹ Moh.Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2003), hal, 54.

yang disampaikan. Karena itu, analisis isi menjadi satu pendekatan dan metode penelitian yang paling banyak digunakan dalam studi komunikasi. Analisis isi memiliki ketentuan kerja tersendiri dalam sebuah penelitian dibandingkan dengan penelitian kualitatif pada umumnya.⁴⁰

G. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian ini diperlukan teknik pemeriksaan dan pelaksanaan, teknik pelaksanaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Pemeriksaan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan teknik yang dikemukakan Lexy J Moleong, yaitu:

1. Ketekunan pengamatan yaitu peneliti hendak melakukan pengamatan dengan teliti, rinci serta berkeseimbangan terhadap yang diteliti.
2. Triangulasi (Pengecekan kembali) yaitu teknik pemeriksaan keabsahan dan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.
3. Kecukupan Referensial yaitu sebagai alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan kritik tertulis untuk keperluan evaluasi. Jadi, bahan-bahan yang tercatat atau terekam dapat digunakan sebagai patokan untuk menguji sewaktu diadakan analisis dan penafsiran data.

⁴⁰Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2018), cek 2, hal. 108-115.

4. Uraian Rinci yaitu teknik ini menuntut penelitian agar melaporkan hasil penelitian sehingga uraiannya itu dilakukan seteliti dan secermat mungkin yang menggambarkan konteks tempat penelitian yang diselenggarakan .⁴¹



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

1. **Gambaran Umum Perusahaan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan**
 - a) **Sejarah PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan**

⁴¹ Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), hal.177-178.

PT Bank Muamalat Indonesia Tbk (“Bank Muamalat Indonesia”) memulai perjalanan bisnisnya sebagai Bank Syariah pertama di Indonesia pada 1 November 1991 atau 24 *Rabi’us Tsani* 1412 H. Pendirian Bank Muamalat Indonesia digagas oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan pengusaha muslim yang kemudian mendapat dukungan dari Pemerintah Republik Indonesia. Sejak resmi beroperasi pada 1 Mei 1992 atau 27 Syawal 1412 H. Bank Muamalat Indonesia terus berinovasi dan mengeluarkan produk-produk keuangan syariah seperti Asuransi Syariah (Asuransi Takaful), Dana Pensiun Lembaga Keuangan Muamalat (DPLK Muamalat) dan *multifinance* syariah (Al-Ijarah Indonesia Finance) yang seluruhnya menjadi terobosan di Indonesia.

Pada 27 Oktober 1994, Bank Muamalat Indonesia mendapatkan izin sebagai Bank Devisa dan terdaftar sebagai perusahaan publik yang tidak listing di Bursa Efek Indonesia (BEI). Pada tahun 2003, Bank dengan percaya diri melakukan Penawaran Umum Terbatas (PUT) dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) sebanyak 5 (lima) kali dan merupakan lembaga perbankan pertama di Indonesia yang mengeluarkan *Sukuk Subordinasi Mudharabah*. Aksi korporasi tersebut semakin menegaskan posisi Bank Muamalat Indonesia di peta industri perbankan Indonesia.

Seiring kapasitas Bank yang semakin diakui, Bank semakin melebarkan sayap dengan terus menambah jaringan kantor cabangnya diseluruh Indonesia. Pada tahun 2009, Bank mendapatkan izin untuk membuka kantor cabang di Kuala Lumpur, Malaysia dan menjadi bank pertama di Indonesia serta satu-satunya yang mewujudkan ekspansi bisnis di Malaysia. Hingga saat ini, Bank telah memiliki 325 kantor layanan termasuk 1 (satu) kantor cabang di Malaysia. Operasional Bank juga didukung oleh jaringan layanan yang luas berupa 710 unit ATM Muamalat, 120.000 jaringan ATM Bersama dan ATM Prima, serta lebih dari 11.000 jaringan ATM di Malaysia melalui Malaysia Electronic Payment System (MEPS).

Menginjak usianya yang ke-20 pada tahun 2012, Bank Muamalat Indonesia melakukan *rebranding* pada logo Bank untuk semakin meningkatkan *awareness* terhadap *image* sebagai Bank syariah Islami, Modern dan Profesional. Bank pun terus mewujudkan berbagai pencapaian serta prestasi yang diakui baik secara nasional maupun internasional. Hingga saat ini, Bank Muamalat Indonesia beroperasi bersama beberapa entitas anaknya dalam memberikan layanan terbaik yaitu Al-Ijarah Indonesia Finance (ALIF) yang memberikan layanan pembiayaan syariah, (DPLK Muamalat) yang memberikan layanan dana pensiun melalui Dana Pensiun Lembaga Keuangan, dan Baitulmal

Muamalat yang memberikan layanan untuk menyalurkan dana Zakat, Infakdan Sedekah (ZIS).⁴²

PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk membuka cabang di kota Padangsidempuan pada Tanggal 03 Juli 2003. Untuk peresmian pada saat itu dibuka secara resmi oleh Dewan Komisaris dari Kantor Pusat Jakarta bersama Bapak Andi Bukhari kepala cabang Medan dan disaksikan oleh Muspida, MUI, Kementrian Agama, Pejabat setempat seluruh karyawan yang pada saat itu berjumlah 16 orang. PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan terletak di lokasi yang sangat mudah untuk dijangkau karena tempat kantornya berada pada pusat kota Padangsidempuan yang terletak pada jalan protokol di samping Horas Bakery. Selain itu kantornya dekat dengan lokasi perkantoran POLRES, Pengadilan Negeri kota Padangsidempuan serta perkantoran lainnya.⁴³

b) Visi dan Misi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk

a. Visi

Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional

b. Misi

⁴²Www. Bank Muamalat.co.id/profil-bank-muamalat. Diakses Pada Hari kamis, 23 Juli 2020, Pukul 20.55 Wib.

⁴³Wawancara dengan Bapak Rizky Fahlevi, Wakil Pimpinan Cabang PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan, Jum'at 24 Juli 2020.

Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan professional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.⁴⁴

**c) Struktur Organisasi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk.
KCU Padangsidimpuan**

Struktur organisasi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan senantiasa menyesuaikan diri dengan perkembangan bisnis. Manajemen PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan melakukan restruksi. Tujuannya untuk menjadikan organisasi lebih fokus dan efisien.

Adapun struktur organisasi pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan dapat dilihat pada lampiran.

**d) Lokasi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU
Padangsidimpuan**

Adapun lokasi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan berada di Jln. Baginda Oloan No. 08/Wek II/, Kec. Padangsidimpuan Utara, Sumatera Utara. Lokasi bank ini sangat strategis karena tersedia sarana transportasi, dekat dengan lokasi

⁴⁴ Wawancara dengan Bapak Rusdi, *Branch Collection*, Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan, jum'at 24 Juli 2020.

pasar. Lokasi ini memudahkan oleh pihak bank untuk mensosialisasikan dan memasarkan produknya.⁴⁵

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Setelah adanya wawancara yang dilakukan terhadap Wakil Pimpinan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan. Dimana hasil wawancaranya berisi tanggapan dan sifat pimpinan tentang loyalitas serta produktivitas pegawai.

1. Strategi mempertahankan loyalitas pegawai dalam meningkatkan produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan

Hasil dari wawancara peneliti dengan bapak Rizky Fahlevi Wakil Pimpinan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan, pimpinan menerapkan beberapa kegiatan dalam membina atau meningkatkan loyalitas pegawai yaitu:⁴⁶

a. Motivasi diri

Yaitu dengan melakukan apel pagi, yang berisi dengan siraman kerohanian setiap pagi sebelum melakukan aktivitas dan mengucapkan ikrar (*ghirod*) yaitu untuk apa dia hadir di kantor dan apa tujuan dia hadir di kantor itu, sehingga dengan begitu tertanamlah rasa kepedulian dan rasa memiliki terhadap perusahaan.

⁴⁵Observasi tentang letak berdirinya PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan.

⁴⁶Wawancara dengan bapak Rizky Fahlevi, Wakil Pimpinan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan, pada Senin, 3 Agustus 2020. Pukul 10.45 Wib.

b. Kompensasi

Yaitu dengan memberikan imbalan yang sesuai dengan kerja pegawai, jika pegawai lembur maka perusahaan akan memberikan imbalan tambahan, dan jika pegawai mencapai target maka diberi imbalan (bonus) sesuai dengan usahanya, maupun berupa penghargaan.

c. Penguatan mental untuk bersyariah

Yaitu adanya penguatan untuk membangun perekonomian syariah berupa rubrik atau buletin yang selalu masuk ke email, dan di dalam doa pagi disampaikan lagi apa niat datang ke kantor dan memperbaiki niat agar pekerjaan yang dilakukan setiap harinya lebih berkah dan bermanfaat bagi pegawai maupun perusahaan.

d. Keimanan

Pimpinan mengajukan kegiatan kepada pegawai untuk menghentikan pekerjaan pada saat azan, pegawai pun mengerjakan solat dengan berjamaah, dan tidak lupa mengerjakan sholat malam atau tahujjud sekali atau dua kali sebulan, agar lebih mendekatkan diri kepada Allah SWT, dan mengambil keberkahan atau rasa syukur yang telah memberikan kesehatan terhadap sumber daya manusia perusahaan yang telah berusaha untuk membangun perusahaan agar mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

e. Perlindungan Kesehatan dan Sosial

Suatu lembaga atau organisasi perusahaan yang menggunakan jasa pegawai memiliki kewajiban untuk menempatkan pegawainya dalam berbagai macam program seperti:

1) Jaminan keselamatan

Yaitu menjamin pegawai telah terdaftar dalam golongan pelayanan kesehatan dan juga santunan uang tunai jika pegawai mengalami kecelakaan ataupun menderita penyakit akibat kerja. Jaminan keselamatan berfungsi untuk menjamin risiko yang terjadi nantinya dari pegawai mulai berangkat kerja hingga pulang dari bekerja.

2) Jaminan hari tua

Yaitu jaminan yang dapat digunakan oleh pegawai pada masa tua, dimana yang tidak mampu lagi untuk bekerja. Tujuannya agar pegawai dapat menerima uang tunai nantinya di hari tua.

3) Jaminan pensiun

Jaminan pensiun yaitu jaminan yang diterima saat pegawai masuk masa pensiun, tujuannya mempertahankan kelayakan hidup pegawai di saat berkurangnya penghasilan karena memasuki masa pensiun, dimana iurannya bisa diturunkan kepada anak pegawai jika pegawainya meninggal.

4) Jaminan kematian

Yaitu jaminan yang memberikan bantuan dana jika pegawai mengalami kematian bukan karena kecelakaan bekerja

f. Memberi tunjangan

Dalam setahun pegawai mendapat tunjangan 5 kali dalam setahun seperti tunjangan akhir tahun, hari raya idhul fitri, idhul adha, dan Perusahaan memberi tunjangan bagi pegawai yang memiliki kinerja yang bagus, dan berprestasi dalam tugasnya. Dimana pegawai yang berprestasi dalam bekerja diberikan tunjangan untuk anak mengenai biaya sekolah.

Adapun tujuan dari strategi diatas yaitu untuk menciptakan pegawai yang memiliki kualitas dan memiliki rasa loyalitas yang tinggi sehingga dapat membawa PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan dan memiliki produktivitas yang tinggi karena memiliki pegawai yang kompetitif didalam pasar dan memiliki pelayanan yang baik dan memuaskan sehingga memiliki nilai tambah bagi nasabah.

Dan di sisi lain bahwasanya ketidakloyalan pegawai berpengaruh terhadap pendapatan, dan loyalitas semua pegawai tidak sama karena semua dapat dilihat dari kerjanya. Dimana adanya pegawai yang melakukan bisnis lain dalam waktu jam kerja di perusahaan, dan pegawai tersebut tidak boleh disiasati selagi dia tidak mengurangi jam kerjanya.⁴⁷

Kemudian loyalitas seorang pegawai itu dapat diukur dengan lamanya pegawai kerja, dan profesionalnya karyawan yang memiliki

⁴⁷ Wawancara dengan bapak Rizky Fahlevi, Wakil Pimpinan Pimpinan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan, pada Senin, 3 Agustus 2020. Pukul 10.45 Wib.

usaha sampingan. Usaha yang dilakukan oleh PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan untuk mempertahankan loyalitas pegawainya yaitu manajemen memberikan beberapa kemudahan terhadap pegawainya berupa kompensasi dimana jika pegawai tidak mendapatkan target sesuai yang diminta atau yang telah ditentukan, kompensasi seorang pegawai tidak akan dikurangi. Dan jika pegawai mendapatkan peningkatan target, beban kerja teratasi dengan baik maka pegawai diberikan benefit, dan bonus.

Di dalam perusahaan untuk mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi loyalitas bukan unsur utama untuk menduduki sebuah jabatan, akan tetapi yang utama yaitu tentang meng-up grade diri dengan pencapaian dalam setahun dengan sebaik mungkin sehingga dengan keberhasilan prestasi yang baik akan berdampak yang lebih baik terhadap diri seorang pegawai.

Rencana pengembangan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan yaitu dengan menggunakan skema tahun 2019-2020 seperti penyediaan *coustumer service*, *teller*, yaitu melalui sistim kontrak jika kontrak kerjanya habis, maka mereka mengajukan permohonan kembali jika ingin tetap bekerja di perusahaan itu, sedangkan tentang pengembangan PT. Bank Muamalat Indonesia

Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan belum ada ancangan untuk membuka unit baru atau cabang yang baru.⁴⁸

Cara perusahaan untuk mendapatkan pegawai yang loyal dimulai pada saat waktu wawancara, dari hasil wawancara pimpinan bisa menarik kesimpulan umum bahwasanya calon pegawai tersebut memiliki loyalitas yang tinggi, namun jika setelah bekerja pegawai tersebut tetap dipantau, jika ternyata pegawai tersebut memiliki loyalitas yang tinggi maka selepas kontrak kerja, itu bisa dijadikan penilaian plus untuk pegawai tersebut memperpanjang kontrak kerjanya.

Sedangkan kebijakan kantor PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan tentang pengelolaan sumber daya manusia perusahaan secara umum menurut bapak Rizky Fahlevi sebagai Wakil Pimpinan menyatakan “PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan dipantau oleh kantor PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. wilayah Medan, dan kantor pusat PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Jakarta”.⁴⁹

Pengecekan dilakukan dua kali dalam sebulan untuk perkembangan perusahaan. Dan untuk pengelolaannya karena perusahaan telah terintegrasi ke komputer dan setiap karyawan memiliki portal sendiri yang tidak dapat dibuka oleh orang lain, dari situlah pemantauan

⁴⁸Wawancara dengan bapak Rizky Fahlevi, Wakil Pimpinan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan, pada Senin, 3 Agustus 2020. Pukul 10.45 Wib.

⁴⁹*Ibid.*

pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan. Semuanya dilakukan, terpadu, menyatu, dan dianalisa, dikendalikan, dipantau, oleh *Human Capital Departmen*. Untuk mengatursegalanya termasuk kebutuhan atau kekurangan pegawai maupun kelebihan jumlah pegawai.

Walaupun berbagai upaya telah dilakukan, ada juga pegawai yang berhenti bekerja. Alasan mereka bermacam. Adapun beberapa alasan seorang pegawai untuk berhenti bekerja atau pindah bekerja pada Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan yaitu:

- a) Karena keluarga, misalnya kurangnya masa atau tidak ada mengurus anak, dan suaminya.
- b) Ikut suami yaitu karena suami pindah kerja.⁵⁰

Sedangkan hasil dari wawancara peneliti dengan beberapa pegawai PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan. Dalam hal loyalitas ada beberapa pendapat.

Sedangkan menurut hasil wawancara dengan *branchcollection* bahwasanya sifat loyal itu datang karena adanya kepedulian pimpinan terhadap karyawan, karena pimpinan harus memahami maju mundurnya perusahaan itu berada pada pegawainya. Pimpinan hanya memerintahkan, mengontrol dan bawahan pegawai yang mengerjakannya, Sesuai dengan manajemen PT. Bank Muamalat

⁵⁰ Wawancara dengan bapak Rizky Fahlevi, Wakil Pimpinan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan, pada Senin, 10 Agustus 2020. Pukul 14.15 Wib.

Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan. Dan kebijakan yang dilakukan di dalam bekerja sangatlah adil karena pegawai bekerja sesuai dengan aturan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan, yaitu jika pekerjaan pegawai bagus maka akan mendapatkan gaji yang sesuai dengan yang dikerjakan, kesehatan dijamin (BPJS), asuransi, dan setiap tahun pegawai mendapat tunjangan, Pegawai merasa bagian atau merasa ikut memiliki perusahaan. Mereka siap bekerja walaupun dalam waktu libur dan setiap pekerjaan mereka merupakan suatu untuk memajukan perusahaan dengan begitu perusahaan pun memberikan kompensasi sesuai dengan kinerja mereka.

Motivasi agar tetap loyal ialah cita-cita, kompensasi yang sesuai, kesehatan dijamin (BPJS), asuransi, serta motivasi dakwah dimana kebaikan dunia dan akhirat diperoleh karena perusahaan mengajari kita untuk bersyariah. Dan sarana prasarana sangat mendukung pegawai dalam bekerja sehingga semua pegawai bekerja dengan lancar dan baik. Seperti seorang Bank *Collection* dimana bank menyediakan kendaraan serta bahan bakarnya. Dan kinerja pegawai di bidang bisnis sangatlah berpengaruh terhadap pendapatan, sedangkan di bidang operasional hanyalah mengelola kegiatan operasional perbankan.⁵¹

Pelatihan yang dilakukan oleh bank sangatlah berpengaruh terhadap pekerjaan pegawai, dimana pegawai dilatih sesuai dengan kerjanya atau profesinya. Dan sebagai *meng-up grade* ilmu yang baru,

⁵¹Wawancara dengan Bapak Rusdi, dan Bambang Irawan, *Branch Collection*, Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan, Kamis, 13 Agustus 2020 pukul 16.00-16.30 Wib.

memperbaiki kembali ilmu yang tentang bank yang mungkin agak lupa. Mempermudah pegawai dalam mempromosikan produknya kepada nasabah.⁵²

Loyalitas adalah kesetiaan, jadi menurut hasil wawancara dengan pegawai marketing, pegawai yang loyal adalah kesetiaan, rasa memiliki, merasa bagian dari perusahaan, dan berusaha agar perusahaan maju dan berkembang sehingga mencapai tujuan perusahaan dengan baik. Sedangkan keunggulan dari bank yaitu PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpun merupakan bank murni syariah, dan pegawai pun merasa nyaman bekerja di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpun, sedangkan pegawai yang berhenti atau pun yang pindah karena masalah keluarga, ikut suami bagi seorang perempuan. Ada juga pegawai yang menikah sesama pegawai PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpun dimana salah satunya harus keluar dari perusahaan tersebut.⁵³

Selain itu ada pegawai berpendapat bahwa alasan seorang pegawai berhenti atau pindah dikarenakan adanya pekerjaan yang lebih baik

⁵²Wawancara dengan Ibuk Hanifah Fitrisah Simatondang, *Customer Service* PT. Bank Muamalat Tbk. KCU Padangsidimpun, Selasa 11 Agustus 2020 pukul 17:00 Wib.

⁵³Wawancara dengan Ibuk Leli Siregar, *Marketing* PT. Bank Muamalat Tbk. KCU Padangsidimpun, Selasa 12 Agustus 2020 pukul 16.00 Wib.

dan memiliki kompensasi yang tinggi, atau karena memilih untuk pensiun dini.⁵⁴

Dari hasil beberapa wawancara dari wakil pimpinan, serta pegawai yang bekerja pada PT. Bank Muamalat Indoonesia Tbk. KCU. Padangsidempuan. Serta dilihat dari laporan keuangan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. keseluruhan tahun 2019 dibandingkan target dan realisasi dengan tahun 2018. Di tengah tantangan eksternal maupun internal, Bank berupaya untuk memenuhi target RBB (Rencana Bisnis Bank) yang telah ditetapkan dan disetujui oleh pemegang saham melalui RUPS. Total aset Bank tahun 2019 tercatat sebesar Rp50,56 triliun. Pencapaian tersebut mencapai 80% dari target. RBB (Rencana Bisnis Bank) 2019 yang ditetapkan sebesar Rp64,00 triliun. Penurunan aset ini banyak didorong oleh penurunan pembiayaan. Penurunan pembiayaan ini menjadi bagian dari strategi Bank untuk terlebih dahulu memperbaiki proses pembiayaan secara *end-to-end* dan proses tata kelola perusahaan yang baik. Selaras dengan strategi pembiayaan yang sangat selektif, Bank juga tidak agresif dalam hal pendanaan. Tahun 2019, manajemen juga mengambil kebijakan *reprofiling* dana dengan melepas sebagian dana mahal untuk mengurangi beban bagi hasil. Dengan penerapan strategi tersebut, dana nasabah yang berhasil dihimpun Bank tahun 2019 mengalami penurunan sebesar 11,57% dibandingkan tahun sebelumnya menjadi

⁵⁴Wawancara dengan bapak Azhar Winardi, *Branch collection* PT. Bank Muamalat Tbk. KCU Padangsidempuan, Selasa 12 Agustus 2020 pukul 16.00 Wib.

Rp40,36 triliun yang setara dengan 86,43% dari Profitabilitas Bank tahun 2019 tercatat sebesar Rp26 miliar. Pencapaian profitabilitas tersebut merupakan pencapaian yang relatif baik bagi Bank, karena berada di atas target yang ditetapkan dalam RBB yaitu sebesar Rp12 miliar.⁵⁵

Dengan melihat uraian laporan perbandingan target dan realisasi diatas , yaitu sebagian dapat diperbaiki, dan ditingkatkan oleh pegawai. Dapat disimpulkan bahwasanya sebagian pegawai itu memiliki loyalitas yang tinggi dan sedang itu karena kepedulian pimpinan perusahaan terhadap pegawainya dan strategi yang dibuat oleh pimpinan, sehingga timbullah rasa nyamaan pegawai dalam bekerja dalam perusahaan tersebut.

2. Kendala Pegawai dalam Meningkatkan Produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan.

Dari hasil wawancara dengan bapak Resky Fahlevi wakil pimpinan, adapun kendala dari pegawai untuk meningkatkan produktivitas sebagai berikut:

a. Perekonomian nasabah yang makin menurun

Menurunnya perekonomian karena lowongan kerja yang terbatas, dan disusul adanya pandemi covid-19 yang menyerang dunia.

⁵⁵ https://www.bankmuamalat.co.id/uploads/hubungan_investor/1_laporan-tahunan-2019.pdf, diakses tanggal 28 Agustus 2020, waktu 15:24 WIB.

Sehingga pemerintah melakukan pembatasan kegiatan masyarakat dan banyak masyarakat yang kehilangan pekerjaannya dan terganggunya pendapatan pengusaha yang melakukan pembiayaan di bank. Sehingga nasabah yang melakukan pembiayaan di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan mengalami kemacetan dalam melakukan pembayaran cicilannya.

b. Banyaknya persaingan

Persaingan di dalam dunia pasar modal itu sangatlah ketat. Dimana para pihak investasi memilih-milih mana bank yang cocok untuk menempatkan investasinya, dan perkembangan global banyaknya negara maju dan pihak investasi menarik kembali investasinya dan menempatkan investasinya kepada negara-negara *safe haven*.

c. Terbatasnya Informasi Bank

Dimana masyarakat yang belum terbiasa dengan istilah syariah, masyarakat yang masih memandang sebelah mata terhadap syariah. Dan banyaknya masyarakat menafsirkan bahwasanya semua bank itu sama saja. Ini terjadi disebabkan terbatasnya informasi dan pemahaman tentang bank syariah. Seperti terbatasnya literatur, referensi, dan karya tulis yang lain, sehingga terbatasnya untuk melakukan sosialisasi tentang informasi dan pemahaman tentang bank syariah.

d. Jaringan dan kantor cabang yang terbatas

Jaringan dan kantor cabang bank syariah di Indonesia masih jauh jumlahnya dibandingkan dengan kantor cabang yang dimiliki bank konvensional. Dengan kejadian yang dapat kita lihat, sehingga masyarakat lebih mudah, dan lebih terjangkau tempatnya melakukan transaksi di bank konvensional.

C. Keterbatasan Penelitian

Seluruh hasil kegiatan penelitian dalam penilaian ini telah dilaksanakan sesuai dengan langkah-langkah yang sudah ditetapkan dalam metode penelitian, hal ini dimaksud agar hasil yang diperoleh benar-banar objektif dan sistematis. Namun peneliti berusaha agar keterbatasan ini tidak sampai mengurangi makna dari hasil penelitian yang telah diperoleh.

Adapun keterbatasan yang dihadapi selama penelitian dan penyusunan skripsi ini adalah keterbatasan ilmu pengetahuan dan wawasan peneliti yang masih kurang, Keterbatasan waktu serta dana peneliti yang tidak mencukupi untuk meneliti lebih lanjut. Dalam melakukan wawancara peneliti tidak mengetahui tentang kejujuran responden dalam memberikan jawaban setiap pertanyaan yang diberikan sehingga mempengaruhi data. Walaupun demikian peneliti berusaha sekuat tenaga agar keterbatasan yang dihadapi tidak mengurangi makna penelitian ini akhirnya dan segala upaya, kerja keras dan bantuan semua pihak skripsi dapat diselesaikan. Informen penelitian ini juga hanya terbatas kepada beberapa orang pegawai saja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan-pembahasan diatas yang telah dibahas dalam bab-bab sebelumnya, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan:

1. Strategi yang dilakukan oleh PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk.

KCU Padangsidimpuan mempertahankan loyalitas pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan motivasi diri

Mengucapkan ikrar (*ghirod*) yaitu untuk apa dia hadir dikantor dan apa tujuan dia hadir dikantor itu.

- b. Kompensasi

Yaitu dengan memberikan imbalan yang sesuai dengan kerja pegawai.

- c. Penguatan mental untuk bersyariah

Yaitu adanya penguatan untuk membangun perekonomian syariah berupa rubrik atau buletin yang selalu masuk ke email pegawai.

- d. Keimanan

Yaitu perusahaan menyediakan ruangan sholat untuk pegawai dan nasabah untuuk melakukan sholat, dan karyawan pun sering mengerjakan sholat berjemaah dan tersedia juga al-quran.

- e. Jaminan kesehatan dan sosial berupa jaminan keselamatan, jaminan hari tua, jaminan pensiun.

f. Memberi tunjangan

Perusahaan memberi tunjangan bagi pegawai yang memiliki kinerja yang bagus, dan berprestasi dalam tugasnya.

2. Adapun kendala dari pegawai untuk meningkatkan produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidimpuan sebagai berikut:

a. Perekonomian nasabah yang makin menurun

Menurunnya perekonomian karena lowongan kerja yang terbatas, dan disusul adanya pandemi covid-19 yang menyerang dunia.

b. Banyaknya persaingan

Persaingan di dalam dunia pasar modal itu sangatlah ketat. Dimana para pihak investasi memilih-milih mana bank yang cocok untuk menempatkan investasinya.

c. Terbatasnya Informasi Bank

Dimana masyarakat yang belum terbiasa dengan istilah syariah, masyarakat yang masih memandang sebelah mata terhadap syariah. Dan banyaknya masyarakat menafsirkan bahwasanya semua bank itu sama saja

d. Jaringan dan kantor cabang yang terbatas

Jaringan dan kantor cabang bank syariah di Indonesia masih jauh jumlahnya dibandingkan dengan kantor cabang yang dimiliki bank konvensional.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti dapat memberikan beberapa saran yang dapat diambil sebagai masukan yaitu:

Bagi manajemen harus lebih memperhatikan kesejahteraan pegawai, dan melengkapi fasilitas-fasilitas yang diperlukan oleh pegawai, memberi kompensasi yang setara, dan meningkatkan insentif bagi pegawai yang berprestasi. Dan memperhatikan tata ruang sehingga pegawai lebih nyaman dalam bekerja, dengan lingkungan kerja yang nyaman menambah komunitas kebahagiaan, dan kedekatan antara atasan dan pegawai. Karena sumber daya manusia sangatlah berpengaruh terhadap kemajuan suatu perusahaan.

Bagi kalangan akademik, dapat meneliti kembali dengan mendalam tentang strategi mempertahankan loyalitas pegawai dalam meningkatkan produktivitas kerja. Disini peneliti hanya membatasi penelitian hanya membahas tentang strategi untuk mempertahankan loyalitas pegawai dalam meningkatkan produktivitas.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

- Amir Machmud & Rakmana, *Bank Syariah*, Jakarta: Erlangga, 2010
- Asmadi Alsa, *Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif* , Yogyakarta, Pustaka pelajar: 2004
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2009
- Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005, cek 1
- Hasibuan, Melayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2000
- Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*, PT.Bumi Kasara : Jakarta, 2008
- Ibrahim, *Metodologo Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2018, cek 2
- Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2012
- Kementerian Agama RI, *Mushaf Al-Qur'an dan Terjemahan*, Jakarta: CV. Pustaka Jaya Ilmu, 2014
- Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000
- Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014
- M. Karebet Widjakusuma, dkk. *Pengantar Manajemen Syariah*, Jakarta: Khairul Bayan Press, 2003
- Moh.Nazir, *Metode Penelitian*, Jakarta : Ghalia Indonesia, 2003
- Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, Bogor: Graha Indonesia, 2005

Muhammad teguh, *Metode Peneliti Ekonomi Teori Aplikasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005

Nasution Sakdiah, *Pengantar Bisnis*, Medan: A-Fam-Y-Publishing, 2018, hal. 1

Suharsimi Arikunto *Manajemen Penelitian* Jakarta, PT. Rineka Cipta: 2003 Cek, ke 18

Sumadi Suryabrata, *Metodelogi Penelitian* Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1995

Skripsi Mahfudz Maulana Sahban, dikutip dalam buku: Subir Chowdhury, *Organisasi Abad 21*, Jakarta: PT. INDEKS Kelompok Gramedia, 2005

Sumadi Suryabrata, *Metodelogi Penelitian*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1995

Suhendra, MM dan Murdiah Hayati, MM, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: UIN Jakarta Press, 2005

Tjutju Yuniarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*, Jakarta: Alfabeta, 2013, cek 4,

Wibowo, Phil, *Manajemen Kenerja*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007

Sumber Lain

<https://dvdpelatihansdm.com>. Diakses pada Senin, 27 Juli 2020, jam 20: 30 wib.

Michael Valentino dan Bambang Haryadi, “Loyalitas Karyawan Pada CV Trijaya Manunggal” *Jurnal Agora*, vol. 4, No. 2 (publication.petra.ac.id >article, diakses 13 Desember 2019 pukul 21:20 Wib).

Muhammad Isa, “Pengelolaan Sumber Daya Insani Dalam Memasarkan Produk Dan Jasa Lembaga Keuangan Syariah” *Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman*, vol .02 No. 2 (web: jurnal.iain-padangsidempuan.ac.id/index.php/F, diakses 6 Maret 2020 pukul 14:15 Wib).

Observasi tentang letak berdirinya PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan.

Wawancara dengan bapak Rizky Fahlevi Wakil Pimpinan, Bank Muamalat KC. Padangsidempuan, pada jum'at, 27 Desember 2019.

Wawancara dengan bapak Rizky Fahlevi, Wakil Pimpinan Bank Muamalat KC. Padangsidempuan, pada senin 3 dan 10 Agustus 2020.

www.bankmuamalat.co.id/hubungan-investor/laporan tahunan. diakses, tanggal 01 maret 2020, waktu 21:30 wib.

Wawancara dengan Bapak Rusdi, dan Bambang Irawan, *branch collection* , Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan, kamis 13 Agustus 2020.

Wawancara dengan Ibu Hanifah Fitrisah Simatondang, *Customer Service* PT. Bank Muamalat Tbk. KCU Padangsidempuan, 11 Agustus 2020.

Wawancara dengan Ibu Leli Siregar, *Marketing* PT. Bank Muamalat Tbk. KCU Padangsidempuan, senin, 12 Agustus 2020.

Wawancara dengan bapak Azhar Winardi, *branch collection* PT. Bank Muamalat Tbk. KCU Padangsidempuan, kamis 12 Agustus 2020.

Www. Bank Muamalat.co.id/profil-bank-muamalat. Diakses Pada Hari kamis, 23 Juli 2020.

CURICULUM VITAE

(Daftar Riwayat Hidup)

DATA RIBADI

Nama : Salmaini

Jenis kelamin : Perempuan

Tempat, tanggal lahir : Sikapas, 06 Februari 1997

Kewarganegaraan : Indonesia

Agama : Islam

Anak ke- : 4 (empat) dari 6 bersaudara

Alamat lengkap : Sikapas, Kec. Muara Batang Gadis

Telepon/No.Hp : 081287980342

ORANG TUA

Nama orang tua

Ayah : Aizuddin

Ibu : Masliannur

Alamat : Sikapas, Kec. Muara Batang Gadis

Pekerjaan orang tua

Ayah : Petani

Ibu : Petani

LATAR BELAKANG PENDIDIKAN

Tahun 2005-2010 : SD Negeri 11444468 Sikapas, Kec. Muara Batang Gadis

Tahun 2010-2013 : SMP Negeri 1 Singkuang, Kec. Muara Batang Gadis

Tahun 2013-2016 : SMA Negeri 3 Padangsidimpuan

Tahun 2016-2020 : Program Sarjana Ekonomi (S.E) Perbankan Syariah IAIN Padangsidimpuan

DAFTAR LAMPIRAN

Pedoman Wawancara

Struktur Organisasi BMI KC Padangsidempuan

Dokumentasi

PEDOMAN WAWANCARA

Pedoman wawancara ini disusun untuk memperoleh data tentang “strategi mempertahankan loyalitas pegawai dalam meningkatkan produktivitas pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan”.

- a) Nama :
- b) Jabatan :

Pertanyaan dengan pimpinan:

1. Bagaimana kondisi loyalitas karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan?
2. Apa saja yang mempengaruhi faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan?
3. Bagaimana strategi yang dilakukan oleh manajemen untuk mempertahankan loyalitas karyawan?
4. Apakah dampak dari ketidak loyalan seorang karyawan bagi perusahaan?
5. Apakah ketidak loyalan karyawan berpengaruh terhadap pendapatan?
6. Bagaimana proses pengukuran tingkat loyalitas seorang karyawan?
7. Sejauh ini usaha-usaha apa saja yang telah dilakukan perusahaan dalam meningkatkan loyalitas karyawan?
8. Apakah unsur loyalitas karyawan menjadi pertimbangan dalam promosi jabatan dalam perusahaan?
9. Apa saja rencana-rencana PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan dalam pengelolaan karyawannya dimasa depan?
10. Bagaimana cara yang dilakukan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan untuk mendapatkan karyawan-karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan?
11. Sebagai pimpinan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Padangsidempuan, bagaimana pendapat bapak terhadap kebijakan kantor pusat BMI tentang pengelolaan SDM perusahaan secara umum?
12. Sejauh ini apa alasan utama karyawan berhenti/pindah bekerja?

Pertanyaan dengan pegawai

1. Apa atasan memiliki kepedulian yang baik terhadap karyawan?
2. Apakah bapak/ibuk merasa kebijakan yang dijalankan cukup baik?
3. Apakah bapak/ibuk siap menerima panggilan kerja pada waktu libur?
4. Apakah bapak/ibuk merasa bagian dari perusahaan?
5. Apakah yang memotivasi bapak/ibuk sehingga bertahan dan tetap loyal dalam bekerja di perusahaan ini?

6. Apakah sarana yang diberikan kepada bapak/ibuk sangat mendukung dalam proses kerja?
7. Apakah peningkatan kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap peningkatan/penurunan pendapatan atau laba yang dihasilkan perusahaan dari tahun ketahun?
8. Apakah pelatihan yang diberikan mampu meningkatkan kemampuan dalam bekerja?
9. Apakah perusahaan telah memenuhi kesejahteraan karyawan?
10. Bagaimana pendapat bapak/ibuk seorang karyawan yang loyal tersebut?
11. Apakah bapak/ibuk beniat pindah kerja dari perusahaan ini, alasannya?
12. Apa saja keunggulan dan kekurangan perusahaan ini sehingga membuat bapak/ibuk loyal atau tidak loyal kepada perusahaan?
13. Apa yang bapak/ibuk ketahui tentang alasan karyawan yang telanjur pindah/berhenti kerja?



2. Wawancara dengan bapak Rusdi sebagai *branch collection*





4. Wawancara dengan ibu Leli Siregar sebagai *marketing*





6. Wawancara dengan ibu Hanifah Fitrisah Simatondang sebagai *customer service*



